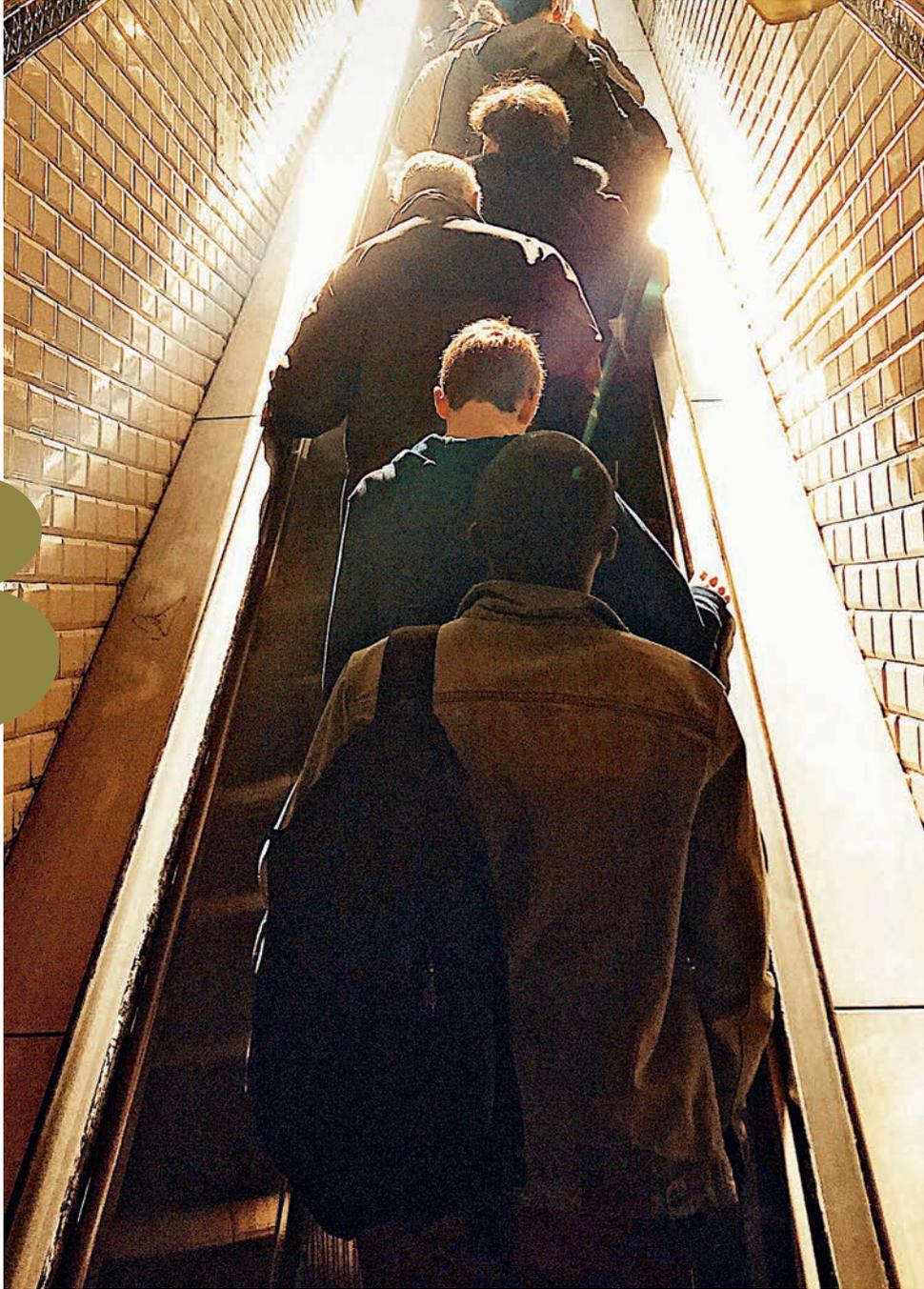


03



L'accompagnement, pour sortir de la fragilité financière

À l'écoute de tous leurs clients, les banques renforcent leurs outils pour détecter, accompagner et aider les citoyens en situation de fragilité financière. Et pour sortir des difficultés, banques et associations œuvrent ensemble.

DÉTECTION DE LA FRAGILITÉ FINANCIÈRE ET DIALOGUE

Les situations de fragilité financière s'expliquent par de multiples raisons : accident de la vie, gestion déséquilibrée, ressources insuffisantes, modification non anticipée des charges et des ressources...

Dans le cadre de la **Charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement**, homologuée par arrêté du ministre de l'Économie et entrée en vigueur le 5 novembre 2015, les banques ont mis en **place un ou des mécanisme(s) de détection précoce** des difficultés de leurs clients combinant des dispositifs d'alertes internes et les éléments de connaissance du client.

Lorsqu'un client est en situation de fragilité financière, soit parce qu'il a été identifié comme tel par les mécanismes de détection de la banque, soit parce que son conseiller estime qu'il est dans cette situation, de par sa connaissance du client, un entretien téléphonique ou en agence lui est systématiquement proposé. Cet entretien, s'il l'accepte, permet de faire un point sur ses difficultés financières en vue de lui proposer l'OCF ou d'adapter, le cas échéant, les moyens de paiement et le montant de l'autorisation de découvert associés au compte.

Pour le traitement des opérations de paiement annoncées en anomalie, le chargé de clientèle privilégie, quand c'est possible, la **recherche de contact** en préalable à tout envoi de courrier. Cette prise de contact, dans des délais contraints réglementairement, permet de trouver des solutions dans de nombreux cas et d'éviter des rejets d'opérations. Ainsi, selon un établissement, pour 100 chèques émis 10 connaissent un incident et au final un seul est rejeté en moyenne.

Source : CCSF, rapport Frais d'incidents bancaires – juillet 2018

Au-delà de cette gestion proactive de la relation en cas d'incidents de paiement ponctuels, les banques sollicitent systématiquement par courrier les populations identifiées comme fragiles financièrement, pour leur proposer un contact et la souscription de l'OCF.

Le succès et l'efficacité de ces dispositifs tiennent autant à la mobilisation des banques qu'à celle de leurs clients pour venir dialoguer avec leur conseiller, le plus en amont possible des difficultés financières et trouver, ensemble, les meilleures solutions pour éviter l'accumulation d'incidents de paiement et ses conséquences.



Près de

10%

c'est le taux de souscription à l'OCF des clients en situation de fragilité financière fin 2017.

Source : CCSF, rapport Frais d'incidents bancaires – juillet 2018

ACCOMPAGNEMENT DES CLIENTS FRAGILISÉS

Les situations de fragilité financière au regard du fonctionnement du compte sont appelées à être transitoires. Les banques proposent à leurs clients détectés comme étant en situation de fragilité financière des réponses internes adaptées. Le cas échéant, elles peuvent informer les clients sur des acteurs tiers susceptibles de les aider, voire, avec leur accord, effectuer une mise en relation avec ces tiers.

Des structures bancaires dédiées

Dans cette perspective, certaines banques ont mis en place des **services d'accompagnement des clients fragilisés**. Ces services spécialisés agissent en complément des agences quand les situations de compte commencent à se dégrader.

Le groupe **Crédit Agricole** a mis en place, depuis vingt ans, plus de 80 « **Points Passerelle** » : ils mobilisent 130 conseillers et 930 bénévoles, notamment des administrateurs ou anciens collaborateurs du groupe, qui rencontrent environ 13 000 clients par an. Au total, pour ce seul groupe, une action auprès de 100 000 personnes a été conduite depuis l'origine et 80% d'entre elles ont pu trouver des solutions durables. C'est un faisceau d'actions qui est mis en œuvre :

- accueil physique, écoute et diagnostic approfondi de la situation et du budget ;

- action pédagogique (apprentissage de la gestion du budget, comptes prévisionnels) ;
- accompagnement dans la durée, reconstruction de la dette, orientation vers des organismes et associations partenaires pour chercher des solutions dans le domaine de l'énergie, de la mobilité, du logement, de la santé, de la médiation sociale et familiale...

Ce dispositif gratuit, qui va bien au-delà du seul traitement bancaire, vise, grâce à son approche et à sa vision « 360° » de la situation de la personne et de sa famille, à améliorer non seulement la situation budgétaire du client mais également sa situation personnelle, sociale et économique. Cette démarche du **Crédit Agricole** permet aussi d'éviter la rupture du dialogue entre clients et conseillers.

Dès 2013, **CA Consumer Finance (Groupe Crédit Agricole)** a créé une agence d'accompagnement pour prendre en charge des clients présentant des signaux ou critères de fragilité et identifiés « à risque de surendettement ». En 2017, sur près de 19 328 clients identifiés en situation de fragilité, la banque a réussi à en contacter 7 704. Plus de 3 130 ont ensuite accepté de bénéficier d'un accompagnement personnalisé.

Chez **LCL (Groupe Crédit Agricole)**, l'accompagnement des clients en situation de fragilité financière donne lieu, lors d'un diagnostic personnalisé, à la proposition de l'offre spécifique « LCL Initial » mais aussi à la possibilité d'être accompagné par une cellule nationale « LCL Parenthèse », pour les situations les plus délicates. « LCL Parenthèse » peut proposer diverses solutions quand la situation le permet ou d'échanger avec une association de lutte contre le surendettement comme Crésus.

Au sein du **Groupe BPCE**, les **Banques Populaires** et les **Caisses d'épargne** ont lancé en 2018 leurs plans d'actions respectifs pour renforcer la distribution de l'offre spécifique à destination des clients en fragilité financière. Les deux réseaux déploient des structures dédiées avec des personnels formés à l'accueil de ces clients et des outils facilitant la diffusion de l'offre : identification informatique harmonisée du produit, modernisation des supports de communication vers les clients ciblés.



Nicolas Théry

Président de la Confédération Nationale du Crédit Mutuel

BANQUE MUTUALISTE ET SOLIDAIRE, LE CRÉDIT MUTUEL EST LA BANQUE DE TOUS

Au sein du groupe Crédit Mutuel, près de 35 000 collaborateurs sont en contact direct avec la clientèle. Et chaque client, quelle que soit sa situation, bénéficie d'un conseiller dédié, qui l'accompagne au quotidien et peut l'assister en cas de difficultés que celles-ci soient structurelles, sociales ou conjoncturelles. Dans cette démarche, le Crédit Mutuel s'engage au travers d'un plan d'actions concrètes dans le respect des valeurs mutualistes, des règles d'éthique professionnelle et de déontologie.

Pour les clients qui éprouvent des difficultés, nous avons pris des engagements de financements préférentiels et de plafonnement des frais d'incident : 20€ par mois et 200€ par an pour les détenteurs de l'Offre spécifique, et 25€ par mois pour les clients fragiles qui n'ont pas souscrit à cette offre. Mais notre objectif est de détecter les situations de fragilité le plus tôt possible, pour éviter aux sociétaires et clients d'entrer dans une spirale d'incidents ou de surendettement. C'est la qualité de l'accompagnement, du suivi et du service qui doit constituer la meilleure réponse aux situations de fragilité que peuvent connaître nos sociétaires et clients.

Nous travaillons aussi activement au renforcement de la cohésion sociale des territoires, au développement de l'économie et de l'emploi, au développement de l'insertion par l'activité économique. Nous collaborons ainsi depuis de nombreuses années avec des partenaires reconnus comme l'Adie, Crésus, les CCAS, les missions locales et nous avons également pris des engagements de recrutement de salariés, d'apprentis et d'alternants en provenance des quartiers en difficulté ou des zones rurales.

Le mutualisme, c'est permettre la réussite de tous, des clients, des sociétaires grâce à l'engagement, la responsabilité et une solidarité sociale et territoriale.



Frédéric Oudéa

Directeur général du Groupe Société Générale

NOTRE RESPONSABILITÉ, C'EST D'ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE

Notre rôle de banquier, c'est de construire l'avenir, en aidant nos clients à concrétiser leurs projets, en contribuant au développement économique et social des territoires.

Notre responsabilité, c'est d'être un partenaire de confiance, aux côtés de nos clients dans les bons moments comme dans les moments difficiles, attentifs à préserver leurs intérêts de long terme.

Nous avons ainsi défini une offre dédiée pour les populations fragiles financièrement, et nous avons la conviction que les programmes d'éducation financière et d'insertion sont aussi clés pour agir en amont.

Pour notre banque, cela passe par exemple par l'accompagnement dans la gestion de budget, disponible dans notre appli ou par le mécénat de compétences, tel que le programme mis en place avec l'association

Crésus, qui permet à nos collaborateurs de transmettre leurs connaissances à des jeunes en formation sur l'ensemble du territoire.

C'est également le sens de l'engagement de la **Fondation Société Générale**, qui intervient en faveur de l'insertion professionnelle et de l'éducation en faveur des personnes en difficulté.

Certaines **Banques Populaires** ont mis en place des agences ou des services dédiés à la détection et à l'accompagnement des clients en situation de fragilité financière. Citons, la **Banque Populaire Grand Ouest** avec Grand Ouest Coopération ou la **Banque Populaire Occitane** avec la e-agence Passerelle. À la **Bred**, les chargés de clientèle identifient les situations de fragilité de leurs clients dans le cadre de l'outil de gestion des incidents. Selon la complexité de la situation du client, ce dernier bénéficiera de solutions sur mesure en matière de recouvrement, et de frais de gestion et d'incident adaptés.

Des plates-formes spécialisées

Dans certains réseaux, le contact avec le client se fait par téléphone, via des **plates-formes spécialisées** pour rechercher les solutions permettant de replacer le compte dans un fonctionnement normal.

HSBC France a, au sein de sa plate-forme spécialisée, formé et sensibilisé tous ses téléconseillers à la détection et à l'accompagnement des personnes fragilisées. Si, dans le cadre de ses échanges et des informations dont il dispose, le téléconseiller perçoit des indices de fragilité financière, il propose alors un accompagnement adapté agissant alors pour le compte de l'agence bancaire. L'agence reprend le relais dès que les conditions de retour à la normale sont mises en place.

Dans une approche visant à agir le plus en amont possible d'une situation de fragilité, **HSBC France** est actuellement en phase de test d'utilisation des techniques de modélisation de bases de données afin de pouvoir détecter les risques de fragilité et accompagner au mieux ses clients en leur évitant ainsi des situations parfois très lourdes à gérer.

La **Société Générale** a mis en place des plates-formes pour une prise en charge des personnes fragilisées et prévenir le surendettement. Ce dispositif de prise en charge est opérationnel dans l'ensemble du réseau d'agences en France depuis mi-2013. Il repose sur :

- le recensement de tous les clients répondant à certains critères de fragilité (dépassements d'autorisation prolongés, impayés de crédit, etc.);

LES POINTS CONSEIL BUDGET

Les banques françaises ont contribué activement aux travaux issus du plan national de lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale 2013-2017. En 2016, elles ont participé à la définition et au lancement de l'expérimentation des Points Conseil Budget (PCB). Ces PCB visent à accueillir tous les ménages souhaitant une information, une aide, voire un accompagnement pour maîtriser leur budget. L'objectif est de favoriser l'information et l'éducation budgétaire des ménages pour prévenir ou traiter leurs difficultés.

L'expérimentation démarrée en 2016 dans quatre régions (Hauts-de-France, Île-de-France, Grand Est et Occitanie) a été organisée et pilotée par un comité de suivi dont la **Fédération bancaire française (FBF)** était membre. Ce comité, par les nombreux échanges avec les PCB, a traité des questions sur l'accueil, le suivi des personnes accompagnées mais aussi sur la coordination souhaitable entre tous les PCB.

Dans le cadre de cette expérimentation des PCB, **La Banque Postale** a noué un partenariat (2017-2018) avec le **Crédit Municipal de Paris** pour un accompagnement spécifique des clients franciliens rencontrant des situations complexes de crédit souscrit auprès d'autres établissements.

Quatre « **Points Passerelle** » du **Crédit Agricole** ont aussi participé à cette expérimentation.

En 2017, une centaine de collaborateurs des PCB ont été formés sur les territoires par l'association **Finances & Pédagogie (Groupe BPCE)**.

- des plates-formes de conseillers spécialisés qui assurent temporairement la relation commerciale à la place de l'agence ;
- la recherche, avec les clients pris en charge, de solutions d'apurement progressif des impayés, en privilégiant autant que possible la voie du retour en encours sain sur celle du contentieux ;
- la reprise, à l'issue de la période d'apurement, de la relation des clients avec leur agence.

À fin décembre 2017, les plates-formes de négociation amiable ont pris en charge plus de 31 000 dossiers. 70% de ces clients retrouvent une situation financière assainie et leur relation bancaire reprend son cours dans leur agence **Société Générale**.

Afin d'apporter une réponse globale et adaptée à tous ses clients, d'accompagner ceux qui sont en situation de fragilité et de contribuer à l'amélioration de la prévention, **La Banque Postale** a créé, en 2013, la plate-forme d'accompagnement bancaire et budgétaire « **L'Appui** ». Ce service gratuit est destiné à offrir à tout client en situation de fragilité financière qui le souhaite un accompagnement budgétaire et bancaire, une mise en relation avec des partenaires, associations ou services sociaux, et l'accès à des offres solidaires. À la suite du diagnostic budgétaire réalisé avec le client, les conseillers de « **L'Appui** » identifient avec ce dernier des solutions nouvelles, lui expliquent le fonctionnement des comptes bancaires et l'orientent vers les acteurs les plus appropriés (Crésus, CMP...).

En juin 2014, « **L'Appui** » de **La Banque Postale** a été sélectionné parmi les « 15 initiatives d'engagement solidaires qui font bouger la France ». Depuis 2013, près de 100 000 clients de **La Banque Postale** ont pu être pris en charge. Depuis mars 2018, les clients accompagnés par « **L'Appui** » ont la possibilité de souscrire à distance à l'offre dédiée à la clientèle fragile de **La Banque Postale** (formule de compte « **Simplicité** ») qui leur permet de maîtriser leur budget et de bénéficier de frais réduits.



Le succès et l'efficacité des dispositifs d'accompagnement mis en place tiennent autant à la mobilisation des banques qu'à celle de leurs clients pour venir dialoguer avec leur conseiller, le plus en amont possible des difficultés financières.

Banques et acteurs associatifs partenaires

Les banques ont créé **des partenariats variés**, notamment avec des acteurs associatifs, afin de faciliter l'orientation du client, en accord avec ce dernier, lorsque les difficultés financières ne peuvent pas être traitées dans le seul cadre de la banque. Les associations ont en effet un rôle actif à jouer dans l'information et l'aide aux personnes en difficulté.

Le **Groupe Crédit Mutuel** propose, selon les fédérations, des solutions pour soutenir l'insertion économique et sociale des personnes en difficulté. Élus bénévoles et salariés animent des commissions internes de solidarité et travaillent de concert avec des associations et structures sociales pour accompagner les personnes fragilisées, comme par exemple au **Crédit Mutuel Océan**.

La Banque Postale se réunit tous les mois avec plus d'une vingtaine d'associations partenaires (Emmaüs France, Restos du Cœur, Croix Rouge française...) au sein du Club « **L'Initiative contre l'exclusion bancaire** » créé en octobre 2012, pour mettre en place des actions conjointes d'inclusion bancaire. Aux Assises de la Banque Citoyenne de 2018, un plan d'action a été dessiné entre **La Banque Postale** et les associations membres de ce club pour leur permettre de mieux faire connaître son offre « **clients fragiles** » auprès de leurs bénéficiaires.

L'INCLUSION BANCAIRE DES CLIENTS PAR LE NUMÉRIQUE

Les banques sont des acteurs digitaux. L'inclusion bancaire est ainsi étroitement liée à l'inclusion numérique. Aussi, pour accompagner leurs clients dans l'utilisation des services bancaires digitaux, les banques les aident à acquérir les compétences numériques indispensables.

La Banque Postale a mis en place un « Plan d'inclusion bancaire par le numérique ». Testé en partenariat avec WeTechCare dans deux bureaux de poste en 2017 à Saint-Denis et Bordeaux, ce plan vise à identifier les clients en précarité numérique, leur apporter l'accompagnement nécessaire en bureau de poste et les orienter vers l'aidant numérique le plus adapté à leur situation. À cette fin, **La Banque Postale** a enrichi le site www.lesbonsclics.fr avec des tutoriels sur les services digitaux essentiels (prendre rendez-vous avec un conseiller, éditer un RIB, consulter sa banque en ligne). L'ambition est de déployer ce plan dans 1 000 bureaux de poste d'ici fin 2019. Ce plan comporte, en parallèle, la mise en avant de l'offre alternative en bureau de poste pour les clients exclus du numérique.

Engagés depuis plusieurs années dans l'inclusion numérique, que ce soit vis-à-vis de ses clients, collaborateurs ou à travers de nombreux partenariats (notamment via la Fondation Cetelem), **BNP Paribas** a renforcé son engagement en septembre 2018, en signant la charte d'engagement pour un numérique inclusif avec le secrétaire d'Etat chargé du Numérique. La banque s'est ainsi engagée à poursuivre ses efforts en mettant en place des actions visant à réduire l'exclusion numérique : de la sensibilisation des plus jeunes à l'accès à l'emploi, en passant par l'incitation à la montée en compétences, par la diffusion de plusieurs milliers de chèques numériques APTIC aux publics en difficulté. **BNP Paribas** réalise également de nombreux dons de matériels informatiques en faveur d'associations locales œuvrant au quotidien auprès des populations fragiles particulièrement touchées par la fracture numérique.

Le **Crédit Agricole** organise des cafés numériques dans les agences et les caisses locales afin de participer à l'inclusion numérique de ses clients.

BNP Paribas assure un accompagnement pro-actif à distance de ses clients en situation de fragilité financière grâce à un dispositif de près de 300 conseillers spécialisés en solutions budgétaires dans 9 centres répartis sur toute la France. Après une évaluation partagée de la situation budgétaire des clients, des solutions bancaires adaptées sont mises en œuvre. Elles peuvent s'accompagner, lorsque la situation le justifie, d'une mise en relation avec l'association partenaire Crésus. Dans le cadre de ce partenariat, **BNP Paribas** organise également chaque année, dans ses agences, des ateliers pédagogiques autour du jeu d'éducation budgétaire Dilemme créé par cette association.